



## **EVALUATION DES PROJETS DU FONDS DE L'OIM POUR LE DEVELOPPEMENT**

### Contexte

1. Depuis 2015, le Fonds de l'OIM pour le développement (« le Fonds ») exige que tous les projets prévoient la réalisation d'une évaluation, de préférence entre 6 et 12 mois suivant l'achèvement du projet. Cette évaluation a pour objet de jauger la pertinence de la conception du projet, l'efficacité des performances de ce dernier, l'efficience de sa gestion et de sa mise en œuvre, ainsi que son impact et sa viabilité.
2. Les évaluations promeuvent la transparence et la responsabilité, ce qui aide le Fonds à prendre des décisions quant à son utilisation comme financement de démarrage et quant à la gestion des projets, et à préciser l'interprétation et la classification des critères de financement ainsi que les stratégies régionales de versement.

### Planification et administration de l'évaluation

3. Lors de l'élaboration du projet, le concepteur de projet aura inscrit le coût de l'évaluation dans la rubrique du budget réservée aux dépenses de fonctionnement. Le budget alloué est strictement réservé à l'évaluation du projet et ne pourra pas être utilisé avant l'achèvement du projet ou la réalisation de l'évaluation.
4. Les fonctionnaires des bureaux régionaux chargés du suivi et de l'évaluation peuvent apporter leur concours à l'évaluation, si bien que seules les dépenses afférentes aux billets d'avion et à l'indemnité journalière de subsistance devront être budgétisées. Cependant, leur participation doit être coordonnée avec eux dès la phase d'élaboration du projet, afin qu'ils puissent inscrire ces tâches dans leurs plans d'évaluation. Sinon, le bureau extérieur devra faire appel à d'autres membres du personnel de l'OIM ou à des consultants externes. L'Unité d'évaluation du Bureau de l'Inspecteur général (OIG), de même que les fonctionnaires des bureaux régionaux chargés du suivi et de l'évaluation peuvent aider à trouver des solutions en interne ou à engager un évaluateur externe. Selon l'option retenue, les coûts estimatifs de l'évaluation peuvent aller de 2 000 à 5 000 dollars E.-U. pour une évaluation interne, et de 5 000 à 12 000 dollars E.-U. pour une évaluation externe.
5. Durant la phase finale de la mise en œuvre du projet, et surtout si l'administrateur de projet n'est plus disponible après l'achèvement de ce dernier pour superviser une évaluation *a posteriori*, il incombe au bureau de l'OIM chargé de la gestion du projet d'en coordonner l'évaluation avec le Fonds de l'OIM pour le développement.
6. Pour ce qui est des évaluations *a posteriori*, le budget correspondant sera transféré vers le code IDF de l'évaluation, étant donné que le code de projet principal sera clôturé lorsque RAS aura approuvé le rapport financier final.

## EVALUATION DES PROJETS DU FONDS DE L'OIM POUR LE DEVELOPPEMENT

7. Dès que la période d'évaluation est confirmée, le bureau extérieur de l'OIM reçoit un code WBS issu du code IDF de l'évaluation. Seules les dépenses engagées pour l'évaluation de projet *a posteriori* doivent être imputées au code WBS correspondant, qui sera clos une fois l'évaluation achevée.
8. Le Fonds de l'OIM pour le développement demandera une confirmation que l'évaluation est en cours.
9. Le Fonds conservera tout solde restant du budget de l'évaluation, qui sera reporté pour de futures évaluations de projet thématiques et régionales du Fonds de l'OIM pour le développement.

### Réalisation de l'évaluation

10. Un cadre de référence doit être élaboré par le bureau extérieur compétent et communiqué au préalable pour examen au Fonds et aux fonctionnaires du bureau régional chargés du suivi et de l'évaluation, ainsi qu'à toute autre partie prenante, en particulier d'autres bureaux extérieurs associés à la mise en œuvre du projet. Le cadre de référence comprendra : une brève description du contexte dans lequel s'inscrit le projet ; l'objectif précis de l'évaluation, avec indication des raisons pour lesquelles elle est entreprise et ce vers quoi elle tend ; la portée de l'évaluation ou un plan de conduite de l'évaluation ; les points auxquels il faudra s'intéresser, avec indication des critères d'évaluation qui seront utilisés et les questions correspondantes ; les produits recherchés, ce qui peut englober, outre le rapport proprement dit, des stratégies ou des recommandations particulières concernant des domaines spécifiques ; la méthode utilisée ; le responsable de l'évaluation ; et, enfin, les modalités de mise en œuvre, y compris un calendrier réaliste et les arrangements pratiques. L'analyse et les questions relatives aux sexes doivent également figurer dans le cadre de référence et être dûment prises en considération dans l'évaluation. Un exemple de cadre de référence est donné à l'annexe 1, et la liste de contrôle de la qualité du GNUE en la matière peut être consultée sur la page Internet de l'OIM consacrée à l'évaluation (<https://www.iom.int/technical-references>).
11. Pour savoir comment préparer l'évaluation, prière de consulter les lignes directrices de l'OIM relatives à l'évaluation (IOM Evaluation Guidelines) datées de janvier 2006, reproduites à l'annexe 2, ainsi que le module 6 « Evaluation » du Manuel des projets de l'OIM.
12. Les critères d'évaluation de l'OCDE/CAD ci-après doivent figurer dans le cadre de référence :
  - a. Pertinence du projet – Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats recherchés du projet demeurent valides et utiles comme prévu initialement, ou tels qu'ils ont été modifiés par la suite (peut comprendre une analyse de la validité de la conception) ;
  - b. Efficacité du projet – Mesure dans laquelle les objectifs/résultats recherchés d'un projet ou d'un programme sont atteints, compte tenu de leur importance relative. Il est tout aussi important de déterminer si des changements se seraient produits même si le projet ou programme n'avait pas été mis en œuvre. L'efficacité est également utilisée comme système de mesure globale (ou comme jugement) du mérite et de la valeur d'une activité. Le rapport coût-efficacité permet de déterminer si les objectifs ont été atteints à un coût minimal (ou au moindre coût), ou si les résultats ou les avantages justifient les dépenses engagées.

## EVALUATION DES PROJETS DU FONDS DE L'OIM POUR LE DEVELOPPEMENT

- c. Efficience de la gestion et de la mise en œuvre du projet – Analyse de la mesure dans laquelle les ressources en général (fonds, compétences techniques, temps, etc.) ou les moyens sont utilisés pour mener des activités et convertis en produits. Il arrive que cette définition englobe également une analyse d'autres utilisations possibles des ressources.
  - d. Impact – Mesure dans laquelle les activités du projet/programme ont contribué à un changement de situation, qu'il soit intentionnel ou non, direct ou indirect, positif ou négatif, et ce sur quoi le projet/programme était censé déboucher. Ce critère est extrêmement controversé, notamment en raison des contraintes méthodologiques qu'implique sa mesure. Il est important de commencer par bien définir ce qui est entendu par « impact » ou quel impact est examiné dans le cadre de l'évaluation, avant de se demander comment l'observer, le mesurer et le décrire. Etant donné l'extrême difficulté de mesurer l'impact de façon rigoureuse, il conviendra parfois de faire appel au bon sens sur la base des éléments qualitatifs et quantitatifs disponibles, et de recourir à l'observation, afin de procéder à une analyse globale de l'impact.
  - e. Viabilité du projet à ce jour – Pérennité des résultats du projet ou poursuite de ses avantages après la cessation de l'aide extérieure. La notion de « capital d'amorçage » comme critère du Fonds doit également être examinée ici.
13. Des exemples de questions relatives aux critères d'évaluation sont donnés à l'annexe 3 des lignes directrices de l'OIM relatives à l'évaluation.
14. Aux fins d'uniformisation, le Fonds recommande d'utiliser le modèle A reproduit à l'annexe 5 des lignes directrices de janvier 2006 qui, bien que recommandé pour les autoévaluations, est plus court que d'autres modèles d'évaluation complets, tels que celui qui figure à l'annexe 4 des lignes directrices. Il n'est pas nécessaire de remplir la matrice 1 (Matrix 1). La deuxième (Matrix 2) suffira pour l'évaluation du Fonds de l'OIM pour le développement, à condition d'ajouter une ligne pour l'analyse de l'efficacité.
15. Un projet de rapport d'évaluation doit être soumis au Fonds dans un délai d'un mois suivant la date de l'évaluation. La version finale doit être présentée au Fonds et à l'Unité d'évaluation d'OIG dans le mois qui suit l'achèvement du projet de rapport.
16. Le rapport d'évaluation sera ensuite communiqué au(x) bureau(x) extérieur(s) de l'OIM compétent(s) et aux gouvernements intéressés, et affiché sur les pages Web du Fonds et d'OIG.